

Introduction à la gestion

Les voies de développement stratégique

Ce cours vous est proposé par Denis Chabault, Maître de Conférences HDR – enseignant chercheur en Sciences de Gestion au sein de l'Université Paris Saclay et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Exercice

La stratégie de spécialisation de Parashop

Attention : ceci est la version corrigée de l'exercice.

Consigne

Après lecture de l'article suivant, répondez aux questions ci-dessous.

Quels sont les leviers de la stratégie de spécialisation de l'entreprise Parashop ?

D'après-vous, cette stratégie est-elle pertinente ?

Parashop : plus glamour, moins pharmacie

Par Clotilde Briard pour Les Echos.

L'enseigne de parapharmacie théâtralise de plus en plus son offre, à la façon des magasins de cosmétiques, tout en mettant en avant son positionnement de spécialiste et de conseil bien-être et santé.

Rayon aromathérapie, animations autour des produits, présence de diététiciens et d'esthéticiennes, la marque veut affirmer son image de spécialiste et de conseil.

Les parapharmacies ne sont plus ce qu'elles étaient. **Tout en gardant un positionnement lié à l'univers de la santé, Parashop se tourne de plus en plus vers la beauté.** Avec en ligne de mire le monde de la parfumerie.

La boutique récemment ouverte à Carré Sénart, en région parisienne, est le porte-drapeau du nouveau concept.

L'enseigne, qui fait partie du groupe suisse Maus détenant aussi Aigle et Lacoste, y a **accentué les éléments de théâtralisation**. Elle compte bien poursuivre sur sa lancée et continuer à regagner des parts de marché.

Accroître l'exclusivité

Pour les enseignes de l'univers de la beauté, **le nerf de la guerre repose de plus en plus sur les marques proposées en exclusivité**. « Avant de faire entrer chez nous une nouvelle marque exclusive, elle est testée en amont par plusieurs membres de l'équipe durant une semaine », souligne Corinne Morel, directrice marketing et achats.

Et le choix porte souvent sur des produits ayant une histoire marquante que l'on peut partager avec les clients. Comme Chi, des références capillaires américaines reposant sur des technologies développées par la Nasa ou Physicians Formula, du maquillage lancé en Californie par un allergologue. Il s'agit, en outre, de répondre à des besoins spécifiques. **La gamme Formula 10.0.6, qui s'adresse aux peaux acnéiques d'un certain âge, fait ainsi partie des best-sellers**. Et, en parallèle, l'enseigne fait aussi passer ses propres gammes à la vitesse supérieure.

Garder sa spécificité

Peu glamour, les produits vétérinaires ou les chaussures façon claquettes ne figurent plus dans l'offre du nouveau concept de magasin. **En revanche, Parashop veut davantage insister sur la présence dans ses boutiques de diététiciens et esthéticiennes**. Pour affirmer son image de spécialiste et de conseil. Dans son secteur, la chaîne, qui dispose de 69 magasins en France auxquels s'ajoutent 4 points de vente en Italie, a d'abord en face d'elle les officines et les parapharmacies de la grande distribution.

L'aromathérapie fait partie des rayons qui s'étendent. Il faut dire que ce segment a le vent en poupe. Parashop va développer des espaces importants dans une dizaine de points de vente, à l'instar de celui de son magasin de Carré Sénart. **Aux schémas explicatifs s'ajoutent des testeurs et des éléments de décor plus sensoriels comme les fleurs séchées, des mortiers**. En outre, à partir de ce mois-ci, une personne par magasin va suivre une formation sur le sujet. L'autre élément phare de son positionnement, c'est l'accessibilité en matière de prix. Elle est notamment un atout pour conquérir des consommateurs plus jeunes, la moyenne d'âge étant actuellement de 45 ans.

Développer l'expérience

Les animations ont accéléré leur rythme, du brushing avec des conseils autour de la marque Chi à des mises en beauté par différentes griffes. **Il s'agit de donner des raisons supplémentaires de venir en boutique**.

Et d'augmenter le panier moyen. Une consommatrice ayant bénéficié d'un soin a tendance à acheter de 5 à 7 produits.

Parashop accompagne le mouvement dans l'agencement de ses boutiques. « Nous voulons rompre avec le principe des gondoles et valoriser les produits en les mettant en scène.

Le client doit faire des découvertes, vivre des expériences », remarque Corinne Morel. **Dans le nouveau concept, une table d'innovation, baptisée en interne « Au Bonheur des dames », accueille aussi le visiteur.** « La cliente est beaucoup plus informée. Il faut lui donner dès l'entrée des signes d'expertise », indique la directrice marketing et achats. L'enseigne tient aussi informés les clients de son fichier de l'arrivée de nouveaux produits et les incite à venir retirer des échantillons en magasin. Car dans l'univers de la beauté, l'enjeu consiste de plus en plus à donner de bonnes raisons de pousser la porte des boutiques.

Source : Les Echos.fr, <http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/0203018712528-parashop-plus-glamour-moins-pharmacie-9204.php>

Correction

Question 1

Parashop détient un avantage concurrentiel certain dans le secteur de la parapharmacie. Ce positionnement repose sur différents avantages de marché :

- l'expérience de l'entreprise (connaissance des clients, connaissance de la culture du secteur, avantage du premier entrant, etc.),
- la notoriété (l'image de marque forte),
- la maîtrise de la distribution (réseau de distribution en propre, etc.).

Ces avantages de marché permettent à Parashop d'apparaître comme la chaîne spécialisée de la parapharmacie. L'enseigne détient ainsi un véritable avantage concurrentiel dans son secteur.

Cette spécialisation a pendant longtemps permis à Parashop d'avoir une position dominante. Néanmoins, cette situation semble évoluer.

Question 2

La stratégie de spécialisation de Parashop avec un recentrage sur les produits de beauté semble un choix stratégique pertinent.

L'analyse des cycles de vie et de l'environnement concurrentiel du secteur de la parapharmacie et de la beauté et du bien-être fait apparaître des différences importantes.

Il existe en effet aujourd'hui une très forte incertitude sur le secteur de la parapharmacie (nouvelles réglementations) et un environnement concurrentiel qui se durcit avec par exemple le développement de la parapharmacie dans les grandes surfaces.

Au contraire, le secteur de la beauté et du bien-être semble se maintenir et se développer et peut permettre un nouveau cycle de croissance. Le secteur semble moins touché par la crise et les dépenses des ménages se maintiennent. Le marché de la beauté a en effet bien résisté à la dégradation de la consommation dans l'Hexagone et signé une progression importante grâce au dynamisme du parfum et du maquillage (source : Challenge¹).

La spécialisation a pour effet de se focaliser sur un seul DAS.

Elle repose sur la maîtrise de leviers stratégiques qui permettent l'obtention d'un avantage concurrentiel.

Cet avantage concurrentiel n'étant jamais durable, la spécialisation doit toujours être réévaluée.

Références

Comment citer ce cours ?

Introduction à la gestion, Denis Chabault, AUNEGe (<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

¹ <http://www.challenges.fr/economie/20120207.CHA0899/les-francais-continuent-de-depenser-pour-leur-beaute.html>